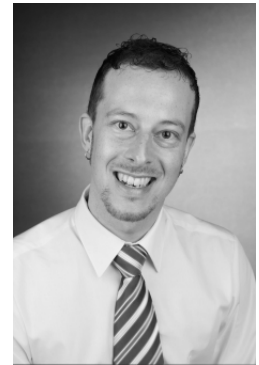


Sehr geehrte LeiterInnen der hochschuldidaktischen Weiterbildung,
liebe Kolleginnen und Kollegen,
sehr geehrte Damen und Herren,

wie in den vergangenen Jahren darf ich Ihnen einmal mehr an dieser Stelle ein erfolgreiches, gesundes und erfülltes Arbeitsjahr wünschen. Dieses Mal gibt es ein kleines Jubiläum zu verzeichnen: so konnte ich am 1. Oktober 2014 die Korken knallen lassen und auf das stolze nunmehr fünfjährige Bestehen meines Unternehmens für Lehre, Training und Coaching zurückblicken. Darf ich nun Sie dazu einzuladen, im



Seminarprogramm 2015

mit mir einen Blick auf Themen der Gegenwart und der Zukunft zu werfen?

Auf der nachfolgenden Seite finden Sie zunächst noch einmal einen *Überblick* über meine Schwerpunktthemen und zentrale Seminarmodule.

Einer der Vorwürfe gegen das Bachelor/Master-System lautet ja, jegliche Autonomie, Vielfältigkeit und Möglichkeiten, über den Tellerrand zu blicken, blieben auf der Strecke. Dass dies nicht so sein muss, beweist die FH Kaiserslautern/Zweibrücken, die ihren Studierenden einen Workshop zum Thema *Kreativität und Mnemotechnik* ermöglichte. Vergessen Sie also nicht, kreativ in Seite 3 einzutauchen!

Wer hat noch nicht von NLP gehört, dem neuro-linguistischen Programmieren, das nicht nur im Bereich des Business-Trainings inzwischen fast schon zum Standard gehört... Doch was genau verbirgt sich hinter diesem Tool – und: *Was bringt NLP für die Hochschullehre?* Kleine Plauderei aus dem Nähkästchen...

Immer häufiger bekomme ich Anfragen zur *Moderation von Prozessen* im hochschulischen Kontext: so hatte ich vergangenes Halbjahr die Gelegenheit, spannende *Teamentwicklungen* an den Unis Koblenz-Landau und Würzburg begleiten zu dürfen. Was aber kann ein solcher Prozess leisten? Lesen Sie hierzu *aus meiner Praxis*.

Nicht zuletzt ist es mir ein aufrichtiges Anliegen, Ihnen einen herzlichen Dank für die Treue und all die schönen Projekte auszusprechen, an denen ich mit Ihnen zusammenarbeiten durfte. Gerne komme ich immer in Ihre Städte und freue mich schon darauf, altbekannte Gesichter wiederzusehen und neue kennenzulernen!

Zum Schluss eine neugierige Frage: Was hat Ihnen an diesem Newsletter besonders gefallen, was wozu inspiriert? Gibt es Aspekte, die Sie vermissen, Themen, die Sie schon immer mal in Ihrem Programm anbieten wollten? Lassen Sie es mich wissen.

Bis dahin, mit den besten Grüßen – Ihr

Martin Holzer

Karlsruhe, 6. Februar 2015



Themen und Module auf einen Blick

Wissenschaftliches Schreiben

Zeit- und Selbstmanagement

Wissensmanagement, Didaktik/Methodik

FALLARBEIT / THEMENCOACHING ^{9,10}

Studentische Arbeiten: Begleitung, Bewertung	Kommunikation⁷: Feedback, Flexibilität	Studentische Anleitung⁹: Haltung, Denkwerkzeuge
Formatierung: Typografie, L ^A T _E X ¹	Herausforderungen: Konflikte ⁷ , Scannertum ³	Prüfungsvorbereitung: Nachhaltigkeit, Mnemo ³
Englische Sprache⁸: Besonderheiten, Quellen	Ressourcenhaushalt: Balance, Auftrittssicherh.	Fachdidaktik (MINT²)¹⁰: Zielgruppe, Optionen
Teamwork: Koordination, Korrektur	Arbeitsgestaltung: Umfeld, Systematik	Aktivierendes Lehren: Anregung, Interaktion
Ausarbeitung: Formulieren, Schreibfluss ⁶	Priorisierung: Bewertung, Delegieren	Inhaltsvermittlung⁶: Strategien, Präsentation
Materialsammlung⁵: Recherche, Texterfassung	Aufgabenplanung: Einteilung, Werkzeuge	Stoffaufbereitung^{6,8}: Anreicherung, Kreativität ⁹
Projektstrukturierung: Planung, Textgliederung	Motivation: Antriebsmuster, Tricks	Lehr- und Lernfaktoren: Arbeitsstile, Ebenen
Wissenschaftstheorie⁴: Methodik, Konventionen	Rollenverständnis: Rahmen, Anforderungen	Kognitionspsychologie: Lernprozess, Prinzipien

FUNDIERUNG / ZIELKLÄRUNG

Gemäß dem Sandwichprinzip werden die spezifischen Inhalte jedes Workshops in eine stabile Struktur eingebettet: eine gründliche Fundierung fördert das gemeinsame Erreichen der Seminarziele, während ein flexibles Abschlussmodul Raum für intensive Auseinandersetzung mit konkreten Anliegen der TeilnehmerInnen bietet. Die genaue Füllung stimmen wir individuell auf Ihre Zielgruppe und deren Bedürfnisse ab, z. B.:

- Wissenschaftliches Schreiben in englischer Sprache für Promovenden
- Zeit- und Selbstmanagement für Lehrbeauftragte
- Tutorentaining³ für Mathematiker/Informatiker

¹ wissenschaftliches Textsatzsystem

² Akronym für: Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik

³ vgl. Seminarprogramm 2011

⁴ vgl. Seminarprogramm 2011/12

⁵ vgl. Seminarprogramm 2012

⁶ vgl. Seminarprogramm 2012/13

⁷ vgl. Seminarprogramm 2013

⁸ vgl. Seminarprogramm 2013/14

⁹ vgl. Seminarprogramm 2014

¹⁰ vgl. Seminarprogramm 2014/15

Module nach Wahl:
Kumulieren und Panaschieren erlaubt!

Stichwort/Seminarzuschnitt: Kreativität und Mnemotechnik

Kreativität hat viele Gesichter: angefangen von künstlerisch-musischen oder handwerklichen Tätigkeiten über kreative Wortspielchen, kreatives Schreiben bis hin zu Kreativität in Technik, Entwicklung und Konstruktion. Die Basiskomponenten sind jeweils dieselben: ausgehend von einem fachlichen Grundrepertoire wird typischerweise eine Fülle an Versuchen, ersten Entwürfen oder Variationen erzeugt (Prinzip: „Masse statt Klasse“), aus denen anschließend sorgsam die besten ausgewählt („die Spreu vom Weizen trennen“) und ggf. weiterentwickelt werden.

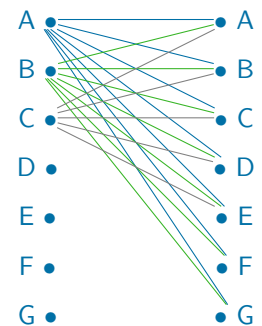
Teilweise spielt dabei der Zu-Fall eine Rolle (vgl. etwa engl. *invention* < lat. *invenire* – ‚darauf-stoßen‘), welcher in gewissem Rahmen jedoch auch künstl(er)i(s)ch herbeigeführt werden kann: so fußt ein Gutteil bekannter Kreativitätstechniken auf der systematischen Verknüpfung einzelner Aspekte des ‚Kernthemas‘ mit – zunächst völlig beliebigen – anderen Elementen, Wörtern, Ideen, Bildern, was zu sog. *Bisoziationen* (nach ARTHUR KOESTLER) führen kann, also neuen Verbindungen von Gedanken, welche per se bisher nicht in Zusammenhang standen. Hierzu sind sowohl ein entsprechendes Grundverständnis in Bezug auf das eigentliche Thema als auch bestimmte Fertigkeiten bei der Verknüpfung vonnöten (analoges, metaphorisches, symbolhaftes Denken!), was sich glücklicherweise jedoch trainieren lässt: mit Hilfe kleiner, aber effektiver Techniken wie ABC-Listen und Mindmapping z. B. lässt sich ein Thema in ungeahnten Tiefen ausloten, und etwa mit der Technik der *Lullschen Leitern* sowie der Fähigkeit, Ungewöhnliches auch zuzulassen, in ungeahnte Höhen aufsteigen.

Doch was hat Kreativität nun mit Mnemotechnik zu tun? Auch beim Einspeichern einzelner – schwer zu memorierender – Informationseinheiten ins Gedächtnis profitieren wir von möglichst kreativen Gedankenstützen und Eselsbrücken, bunten Bildern und knackigen Sprüchen – frei nach dem Motto: je oller (ausgefallener, deftiger etc. die Verknüpfung), je doller (zu merken)...

Seminarbeschreibung Der Workshop, welchen ich zu diesem Thema insbesondere für die Zielgruppen der Studierenden und der Promovenden entwickelt habe, bietet eine Tour d’horizon durch die spannendsten und ergiebigsten Techniken zu kreativem Denken und Arbeiten: dem Auffinden neuer Ideen für Forschung, Projekt- oder Abschlussarbeit sowie der Nutzung von Gedächtnisstrategien zum Lernen bzw. Lehren fachlicher Inhalte. Nach einer angemessenen Fundierung mit grundlegendem Handwerkszeug und illustrativen Beispielen gehen wir dann selbst kreativ vor: in kleinen Sequenzen erarbeiten wir an realen Themen aus Lernalltag bzw. Lehrpraxis frische Gedanken und witzige Verknüpfungen, die ziemlich lange (be)halten werden...

Zum Thema
kreatives Schreiben
und
Schreibblockaden
vgl. Seminar-
programm 2012/13

Lullsche Leitern,
beschrieben bei
VERA F.
BIRKENBIHL:



vgl. auch *Spaß*
mit *Paragrafen*,
Seminar-
programm 2011

K urios,
R eiz-voll,
E kstatisch,
A nder!
+
M usst dir
N icht
E rnst-haft
M erken,
O der?



Auf den Punkt gebracht: Was bringt NLP für die Hochschullehre?

Bereits in früheren Newslettern wurden ausgewählte Elemente des *Neuro-linguistischen Programmierens (NLP)* und deren Anwendungsmöglichkeiten illustriert, so z. B. in [Seminarprogramm 2013](#) das Modell der neuro-logischen Ebenen nach ROBERT DILTS im Einsatz bei Beratung/Coaching. Heute richten wir unseren Fokus auf den Nutzen einfacher, gleichwohl hilfreicher Prinzipien und Tools im hochschulischen Kontext.

Entwicklung Der Begriff *NLP* birgt bereits die wichtigsten Zutaten: mit Blick auf *neurologische Zustände und Verknüpfungen* (wie werden konkrete äußere Wahrnehmungen und Denkinhalte individuell von jeder Person auf sinnesspezifischer Ebene repräsentiert) können bestimmte *sprachliche Muster* bewusst so eingesetzt werden, dass erwünschte Ziele und Veränderungen möglichst optimal ‚angebaut‘ (sozusagen *vor-programmiert*) werden. Entwickelt wurde das NLP in den 1970er Jahren von RICHARD BANDLER und JOHN GRINDER, die drei der damals bedeutendsten Therapeuten – MILTON H. ERICKSON, VIRGINIA SATIR und FRITZ PERLS – studierten und deren Arbeitsweise *modellierten*. Dieses Basiswerkzeug hat sich in den vergangenen Jahrzehnten noch einmal beträchtlich weiterentwickelt, wurde etwa um die Arbeit mit persönlichen Werten oder systemische Betrachtungsweisen ergänzt. Heute versteht sich das NLP als eine Sammlung vielfältiger, flexibler Methoden für Kommunikation und Veränderungsarbeit, die sich in der Praxis besonders bewährt haben.

Umsetzung Aus eigener Erfahrung kann ich berichten, dass sich in der Hochschullehre immer wieder folgende Elemente als einem konstruktiven, wertschätzenden Miteinander zuträglich erweisen:

- **Einzigartigkeit der Studierenden:** Studierende begreifen, interagieren, lernen höchst individuell – richte dich darauf ein, indem du z. B. die Inhalte möglichst auf unterschiedlichen Kanälen sendest!
- **Abgleich von Wertesystemen:** „Wenn ich es recht verstehe, ist es dir wichtig, dass... Ich wiederum lege Wert auf... Wie können wir sicherstellen, dass...“
- **Umgang mit limitierenden Glaubenssätzen von Studierenden:** „Mathe ist schwer. Das kann ich nicht.“ – „Was bräuchte es (noch von dir), damit...“
- **Präzision im Lehrgespräch:** Statt „Habt ihr das alle verstanden?“:

„Was (genau) / wie / bis wohin hast du welche Aspekte schon / noch (nicht) (vollständig) verstanden?“

Anwendungsbereiche:

Coaching,
Kommunikation,
Pädagogik,
Motivation, ...

Komponenten:

Wahrnehmung,
Sinneskanäle,
Sprachmodelle,
Fragetechnik,
Zielformulierung,
neuro-log. Ebenen,
Glaubens- und
Wertesysteme,
Perspektivwechsel,
Strategien,
Ressourcen,
Ankern, ...

Grundannahmen:

Die Landkarte ist
nicht das Gebiet.
Wenn etwas nicht
funktioniert,
versuch etwas
anderes.

Oberziele:

Schärfen der
Wahrnehmung,
Erkennen von
Wahlmöglichkeiten,
Erhöhen der
eigenen Flexibilität

Aus meiner Praxis: Moderation von Teamprozessen

Wie oft kommt es vor, dass man – aller Fachkompetenz und sonstiger Effektivität zum Trotz – an bestimmten Stellen einfach nicht weiterkommt, im eigenen Saft vor sich hinschmort, den Wald vor lauter Bäumen nicht sieht! Solche ‚blinden Flecke‘ sind hinlänglich bekannt und werden recht gut z. B. vom Modell des *Johari-Fensters* (nach den Sozialpsychologen JOSEPH LUFT und HARRY INGHAM; vgl. Randspalte, vereinfacht) erfasst. So ‚richtig spannend‘ wird es zumeist, wenn noch die *systemische Komponente* hinzukommt: diverse äußere Faktoren und Rahmenbedingungen bzw. andere Menschen, mit unterschiedlichsten Ansprüchen und Wertesystemen. Was in Unternehmen bereits seit Jahren zum guten Ton gehört, hält langsam nun auch Einzug in den hochschulischen Bereich: die Rede ist von Maßnahmen zur Teamentwicklung...

Relevanz Typische Anlässe für einen solchen Prozess können sein:

- *Teambuilding*: Neue MitarbeiterInnen am Lehrstuhl, Umstrukturierung oder Erweiterung der Aufgabenbereiche, Antritt einer neuen Professorenstelle, ...
- *Institutsentwicklung*: Erarbeitung von Selbstbild, Tätigkeitsprofil, Wertekatalog und Außendarstellung, von Prozessabläufen und Serviceleitlinien, ...
- *Mediationsanliegen*: Unklarheit bzgl. Zuständigkeiten oder Rollenverständnis, Konflikte in der Arbeitsgruppe, Verbesserung der internen Kommunikation, ...
- *Hochschuldidaktische Fragen*: Neugestaltung von Curriculum/Prüfungsordnung, Entwickeln alternativer Lehrparadigmen und integrierter Studienkonzepte, ...

Format Grundlage für das Gelingen eines jeden Teamprozesses sind von Beginn an klare, verbindliche Kommunikationsregeln sowie eine saubere Analyse von Ausgangssituation, Rahmenbedingungen, beteiligter Wertesysteme und angestrebter Ziele. Im Prozess selbst sind ein stetes Berücksichtigen etwaigen Kollisionspotenzials, für die Ergebnissicherung ein beharrlicher Blick auf einen konkreten, realistischen Transfer in den Arbeitsalltag gefragt. Wichtig ist mir stets ein prozessorientiertes Arbeiten mit dem, was unmittelbar im Raum steht: so erfordert die Aufgabe des Moderators insbesondere ein sanftes Lenken des Kommunikationsflusses, exakte Reflexion und Strukturierung genannter inhaltlicher Punkte sowie das Anregen möglicher Formate für Entwicklungs- und Veränderungsprozesse (vgl. einige meiner Lieblingsprinzipien und -modelle in der Randspalte). Dazu muss der Moderator nicht zwangsläufig ‚vom Fach‘ sein; gleichwohl hilft mir mein eigenes Verwurzelte sein in der Hochschulszene immer wieder beim Nachvollziehen vorgebrachter Themen...

		mir	
		bekannt	unbek.
anderen	bek.	Ö	B
	unbek.	G	U

Ö öffentlich
G geheim
B blinder Fleck
U unbekannt

Benefit:

‚Retreat-Charakter‘,
Abgabe der
Moderationsbürde,
Allparteilichkeit
des Moderators,
Außen-Impulse,
Ausloten von
Alternativen,
Erhöhung des
Teamgeistes

Gesprächsführung:
Metamodell der
Sprache,
Gewaltfreie
Kommunikation

Motivatoren- und
Konfliktanalyse:
Change-Modell
(KNOSTER/MOESBY)

Perspektivwechsel/
Veränderungsarbeit:
systemisches
Strukturieren